قـوة الإنسـانيـة
مجلس مندوبي الحركة الدولية
للصليب الأحمر والهلال الأحمر
٨ ديسمبر ٢٠١٩، جنيف

AR

CD/19/16
الأصل: بالإنجليزية
للاطلاع

مجلس مندوبي
الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر

جنيف، سويسرا
8 ديسمبر 2019

مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة
(القرار 2 الصادر عن مجلس المندوبين لعام 2017)

تقرير مرحلي

وثيقة من إعداد
الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر واللجنة الدولية للصليب الأحمر
بالتشاور مع أعضاء اللجنة التوجيهية المعنية بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة

جنيف، أكتوبر 2019

عرض موجز

يتضمن هذا التقرير معلومات محدّثة عن التقدم الذي أُحرز والإنجازات التي تحققت في مجال جمع التبرعات وفقاً للقرار 2 الذي اعتمده مجلس المندوبين لعام 2017، "مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة" (CD/17/R2). وقد حدّد هذا القرار ثلاثة نواتج لوضع هذه المبادئ موضع التطبيق وإحداث تغيير جذري في الجهود الجماعية التي تبذلها الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الحركة) في مجال حشد الموارد.

- **الناتج 1**: إنشاء مركز افتراضي لجمع التبرعات
- **الناتج 2**: إنشاء صندوق لتقديم تمويل مبدئي لأنشطة جمع التبرعات التي تضطلع بها الجمعيات الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر (الجمعيات الوطنية)
- **الناتج 3**: تحسين إمكانية حصول الحركة على بيانات قوية بخصوص جمع التبرعات وتحليلها.

وبفضل المشاركة القوية لجميع مكونات الحركة، تسنى إحراز تقدم على مستوى جميع النواتج الثلاثة من خلال المركز الافتراضي لجمع التبرعات (المركز الافتراضي)، الذي تشرف على أنشطته لجنة توجيهية ويديره وينسق عمله مدير برامج.

الناتج 1

- في مارس 2019، استضاف المركز الافتراضي للمرة الأولى الحدث الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات. وقد أتاح هذا الحدث الفرصة لاجتماع أربع جماعات للممارسين، وبناء الزخم الكافي لتبادل المعارف والرؤى على الصعيد الأقاليمي في مجال جمع التبرعات.
- استعُرضت جميع الأحداث المعنية بمشاركة مهارات جمع التبرعات وجماعات الممارسين على المستويات العالمي والإقليمي ودون الإقليمي. وسوف تدرج النتائج الرئيسية في استراتيجية تدريب وتطوير تستهدف جامعي التبرعات التابعين لمكونات الحركة.
- أُنشئت على منصة التعلم التابعة للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي) جماعة المركز الافتراضي على شبكة الإنترنت، وهو مشروع تجريبي اختبر مع المشاركين في المؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات، وسيتيح الوصول إلى العروض والمواد الأساسية المتعلقة بالأحداث.
- حُدّدت الأولويات، مثل إعداد الأدوات والموارد اللازمة لمنصة التعلم، وحُدّد أعضاء الجمعيات الوطنية الذين سيدعمون هذه الجهود وينسقونها.
- خلص تقييم لاحتياجات الجمعيات الوطنية إلى أن هناك مطالبة قوية بإيجاد حل عالمي لمسألة جمع التبرعات بالوسائل الرقمية. ويشرف فريق معني بالمشروع على عملية اختيار مقدم خدمات واستكشاف الأساليب الكفيلة بإتاحة هذا الدعم لتنمية قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية.

الناتج 2

- بُحثت نماذج للاستثمار في مجال جمع التبرعات وحُدّدت الخيارات الممكنة لاعتماد نموذج طويل الأمد. ويتواصل العمل من أجل مواءمة هذه الخيارات مع النماذج القائمة سلفاً، مثل تحالف الاستثمار المشترك للجمعيات الوطنية.
- يجري حالياً تحديد المشاريع الراهنة والحديثة التي تنفذ في مجال الاستثمار في جمع التبرعات وبناء القدرات بين مكونات الحركة. وسوف يُسترشد بهذه النتائج لإنشاء صندوق مستقبلي للاستثمار في مجال جمع التبرعات.
- وُضع مسار لتجربة مشاريع بناء القدرات في مجال جمع التبرعات. وسيُدرج هذا المسار في نموذج طويل الأمد للاستثمار في هذا المجال. وستنفذ في الوقت الراهن عدة مشاريع تجريبية لبناء القدرات في مجال جمع التبرعات.

الناتج 3

- شارك المزيد من الجمعيات الوطنية في عملية تقييم الأقران من خلال المقارنة المرجعية التي أجراها المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات (37 جمعية وطنية في عام 2018 مقابل 19 جمعية وطنية في عام 2017).

- تلقت الجمعيات الوطنية التي شاركت في تقييم الأقران الذي أجراه المنتدى المذكور مجموعة بيانات وتحليلات، مما مكّن قادتها ومديريها من استعراض البيانات واستخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وبالإضافة إلى ذلك، استشيرت 72 جمعية وطنية بشأن جوانب مختلفة من النواتج. وبما أن الأمر يتعلق بمشروع قيد التنفيذ حُدّدت ورُسمت في إطاره الخطوات المقبلة الرئيسية لكل ناتج من النواتج، فإن على جميع مكونات الحركة مواصلة تقديم الدعم حتى يظل المشروع مستداماً على المدى البعيد.

وتبعاً لذلك، تركز التحديات الرئيسية والتوصيات على الحفاظ على مستوى كاف من الدعم والمشاركة والتشاور ضمن فئة عريضة ومتنوعة من الجمعيات الوطنية وعلى ما يكفي من الدعم المالي والتقني لإنشاء أطر عالمية لتشجيع الاستثمار وبناء القدرات في مجال جمع التبرعات لفائدة عدد كبير من الجمعيات الوطنية.

1) مقدمة

تتعهد الحركة بوضع حد لمعاناة الناس وتخفيفها أينما وُجدت. ولكننا نعيش في عالم تتزايد فيه احتياجات الأشخاص والمجتمعات المحلية المتضررة من النزاعات المسلحة والكوارث الطبيعية والأزمات الإنسانية الأخرى والهشاشة المزمنة، ولا تزال هناك فجوة واسعة بين تلك الاحتياجات والموارد المتاحة للوصول إلى الناس والمجتمعات المحلية. ويمثل حشد الموارد أولوية عليا لبعض مكونات الحركة، ولكنه لا يحظى حتى الآن بالأولوية الكافية لدى مكونات أخرى، مما يثير قلقاً من أن الحركة لا تسخر كامل إمكاناتها، أي أنها لا تحشد جميع ما تستطيع حشده من موارد لعملها على الصعيدين المحلي والعالمي. وبالإضافة إلى ذلك، يتعين تنويع قاعدة المانحين حتى يتسنى الحفاظ على عدم تحيز الحركة وحيادها واستقلالها رغم تزايد طلبات المانحين التقليديين لتخصيص تبرعاتهم لمشاريع بعينها وعدد القيود التي يفرضونها على مساهماتهم. وتُعرّض هذه العوامل، مقترنة بالتنافس المتزايد للحصول على التمويل على الصعيدين المحلي والدولي،[1] تمويل الحركة للخطر، وتعوق معه التنفيذ الناجح للأنشطة العديدة التي تقوم بها الحركة لفائدة المحتاجين من الأشخاص والمجتمعات المحلية.

وبغية زيادة إيرادات مكونات الحركة وتلبية الاحتياجات الإنسانية المتنامية، يتعين علينا، تبعاً لذلك، أن نتكفل، كحركة، بتسخير إمكاناتنا المتعلقة بجمع التبرعات إلى أقصى حد والعمل معاً من أجل دعم تنمية قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات. ولهذا الغرض، فقد وُضع إطار لإحداث تغيير جذري في طريقة فهم الحركة لمجال جمع التبرعات والاستثمار فيه وتنسيق الأنشطة المتصلة به وتسخير إمكاناتها المتعلقة به إلى أقصى حد.

2) معلومات أساسية

أسفرت المناقشات الأولية التي جرت بشأن حشد الموارد على نطاق الحركة عن اعتماد رمز الحركة والتزام مكونات الحركة في مجلس المندوبين لعام 2015 بوضع مبادئ لحشد الموارد على نطاق الحركة من خلال عملية شاملة (CD/15/R2). وفي عام 2017، اعتمد مجلس المندوبين، في القرار 2 وملحقيه (CD/17/R2) مبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (المبادئ) والنواتج. ويشجع هذا القرار على إحداث تغيير جذري في الجهود الجماعية التي تبذلها الحركة في مجال حشد الموارد. وصيغت الرؤية والأهداف والمبادئ المتعلقة بحشد الموارد والمحددة في هذا القرار بهدف مساعدة جميع المكونات على جمع التبرعات التي تحتاجها للاضطلاع بمسؤولياتها في إطار تفويض كل مكون على حدة ومهمة الحركة ككل.

ويحدد القرار أيضاً ثلاثة نواتج لتطبيق المبادئ وتسخير إمكانات الحركة في مجال جمع التبرعات إلى أقصى حد في جو من التعاون والشراكة الجيدة، وهي على النحو التالي:

[1] تشير البيانات الواردة في تقييم الأقران الذي أجراه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات إلى أن حصة الحركة في السوق في حالة ركود.

- **الناتج 1**: إنشاء مركز افتراضي لجمع التبرعات بغرض تنسيق مبادرات لاحقة وعمليات جمع التبرعات التي تتولاها الحركة بشكل عام، وتبادل أفضل الممارسات في هذا المجال وتيسير وتنسيق عملية تدريب وتنمية قدرات الموظفين المعنيين بجمع التبرعات داخل الحركة
- **الناتج 2**: إنشاء صندوق لتقديم تمويل مبدئي لدعم النمو والتطوير في مجال جمع التبرعات حسب احتياجات الجمعية الوطنية
- **الناتج 3**: تحسين إمكانية حصول الحركة على بيانات قوية بخصوص جمع التبرعات وتحليلها لكي تدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجال حشد الموارد.

ويشكل التقدم المحرز بشأن هذه النواتج محور تركيز هذا التقرير.

وقد استشيرت 72 جمعية وطنية بشأن الجوانب المختلفة للنواتج، وذلك من خلال ما يلي:

- اللجنة التوجيهية المعنية بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة (اللجنة التوجيهية)، والفريق العامل المعني بجمع التبرعات بالوسائل الرقمية التابع للمركز الافتراضي
- المجموعة الأوروبية للدعم العام
- تقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات
- مؤتمر عام 2019 الدولي لمشاركة ممارات جمع التبرعات
- ميسرو جماعات الممارسين وحلقات العمل الإقليمية المتعلقة بتبادل المهارات.

3) التقدم المحرز

ألف) الإنشاء والحوكمة

في أعقاب اعتماد القرار 2، اجتمع في يناير 2018 فريق مرجعي يتألف من 17 جمعية وطنية واللجنة الدولية للصليب الأحمر (اللجنة الدولية) والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (الاتحاد الدولي) واتفق أعضاؤه على إنشاء لجنة توجيهية تعنى بالإشراف على تنفيذ المبادئ. وتضم هذه اللجنة 12 جمعية وطنية (أي المديرون المعنيون بجمع التبرعات ومديرو التسويق، أو الأمناء العامون) تمثل جميع المناطق الجغرافية واللجنة الدولية والاتحاد الدولي. واجتمعت هذه اللجنة للمرة الأولى في أبريل 2018، وعقدت خمسة اجتماعات في الفترة ما بين أبريل 2018 ويونيو 2019.

وعُززت خلال هذه الفترة حوكمة وإدارة المركز الافتراضي بصورة تدريجية. واضطلعت اللجنة التوجيهية بدور أساسي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية حيث حَدّدت أربعة مسارات عمل ذات أولوية وضَمِنت بلوغ المركز الافتراضي درجة من التنظيم تُمكّنه من تنظيم الأنشطة وتنفيذها وتوفير المتابعة المطلوبة. وشُكّل فريق من الرؤساء يضم الصليب الأحمر النرويجي (رئيس اللجنة التوجيهية) والاتحاد الدولي واللجنة الدولية (نائبا الرئيس المشاركان) لتقديم المزيد من الإرشادات التنفيذية والتكتيكية. واستُحدث منصب مدير برنامج لتنسيق مسارات العمل. ونسّق فريق معني بالمشروع ومؤلف من مسؤولين تقنيين تابعين للاتحاد الدولي واللجنة الدولية التطوير التقني لكل مسار من مسارات العمل وقدّم الدعم للجنة التوجيهية. وعُيّن رئيس من إحدى الجمعيات الوطنية لقيادة كل مسار؛ وأنشأ هؤلاء الرؤساء، عند الاقتضاء، أفرقة عاملة مؤلفة من ممثلين عن الجمعيات الوطنية. وحصل المركز الافتراضي على دعم استشاري من شركة " Astarita Aldrich & Ward".

وبالنظر إلى أن هذه المبادئ لا تشكل سوى أداة لتوجيه سياسات الحركة ونُهجها في مجال جمع التبرعات، فمن الصعب قياس مدى تأثيرها، ولن يظهر ذلك إلا بعد سنوات من الآن. ولم يُروّج لهذه المبادئ رسمياً، ولكن ذكرها يرد بانتظام في الاجتماعات الرفيعة المستوى التي تخصصها الحركة للسياسات المتصلة بجمع التبرعات. وهي توفر إطاراً لإجراء مناقشات بشأن المبادرات المشتركة الجديدة لجمع التبرعات داخل الحركة وتوضح ما يعنيه جمع التبرعات بشكل فعال ومنسق وقائم على المبادئ على نطاق مكونات الحركة وعلى نطاق الحركة ككل. وسيكون من المفيد استكشاف السبل التي تُمكّن اللجنة التوجيهية من زيادة تعميم هذه المبادئ وتشجيع الممارسات الجيدة بما يتوافق مع الأطر التنظيمية والسياساتية المتفق عليها.

باء) الناتج 1: إنشاء مركز افتراضي لجمع التبرعات

تتمثل الأهداف الأساسية للمركز فيما يلي:

- الإشراف على البيانات ومشاريع الاستثمار
- توفير منصة لتبادل أفضل الممارسات في مجال جمع التبرعات وإتاحة الأدوات والخبرات المتعلقة بهذا المجال
- تنسيق أنشطة التعلم والتطوير في مجال جمع التبرعات على الصعيد العالمي من خلال منصة إلكترونية يسهل الوصول إليها عالمياً، ودعم حلقات العمل الإقليمية والعالمية، لا سيما المتعلقة منها بتبادل المهارات.

وأنشأت اللجنة التوجيهية مسارين للعمل لتحقيق هذه الأهداف، وهما: مسار للتعلم والشبكات للتركيز على ما يقدم لجامعي التبرعات داخل الحركة من تدريب وتنمية للقدرات، ومسار لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية على الصعيد العالمي.

التعلم والشبكات

أُنشئ مسار العمل هذا في أغسطس 2018، وفي مايو 2019، أقرّ الفريق العامل المؤلف من 21 مشاركاً من سبع جمعيات وطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية المشاريع ذات الأولوية التي تندرج في إطار هذا المسار. وهذه المشاريع هي على النحو التالي:

- إنشاء منصة على الإنترنت لتخزين المضامين المتعلقة بجمع التبرعات وتبادلها
- استعراض المؤتمر الدولي لمشاركة مهارات جمع التبرعات والأحداث المتعلقة بمشاركة المهارات وجماعات الممارسين على الصعيد الإقليمي وتوفير التنسيق والدعم اللازمين لهذه الأحداث ووضع خطة طويلة الأجل بشأنها

- إتاحة فرص التطوير المهني لفائدة جامعي التبرعات داخل الحركة من أجل المساهمة في بناء قوة عاملة قوية لجمع التبرعات على الصعيد العالمي بوسائل منها على سبيل المثال وضع خطة لإنشاء أكاديمية عالمية تعنى بمسائل جمع التبرعات
- تنمية الموارد وتطوير الأدوات اللازمة لدعم عملية جمع التبرعات
- تقديم الدعم المباشر للجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات.

وتستضيف منصة التعلم التابعة للاتحاد الدولي حالياً، في إطار مشروع تجريبي، مجتمع المركز الافتراضي على شبكة الإنترنت. وتتيح لجامعي التبرعات المسجلين داخل الحركة سبل الحصول على الأدوات والموارد المتعلقة بجمع التبرعات. ويوجد في الوقت الحالي 223 مستخدماً مسجلاً على هذه المنصة، وقد شاهد أكثر من 70 مستخدماً المواد المتاحة أو نفذوا إليها. ويستخدم العديد من جماعات الممارسين في مجال جمع التبرعات قنوات أخرى للتواصل. وسيستعرض المركز الافتراضي الخيارات المتاحة لإيجاد حل طويل الأمد من أجل تحسين تنسيق هذه المجموعات والدعم المقدم لها.

وفي مارس 2019، استضاف المركز الافتراضي لأول مرة المؤتمر الدولي لمشاركة ممارات جمع التبرعات وتلقى تعقيبات إيجابية بشأن مردودية هذا المؤتمر وأهميته بالنسبة إلى العمل اليومي الذي يمارسه المشاركون. وشارك في هذا الحدث 221 جامعاً للتبرعات من 42 جمعية وطنية والاتحاد الدولي واللجنة الدولية. وخلال هذا المؤتمر، اضطلع جامعو التبرعات التابعون للجمعيات الوطنية بتنسيق وترأس اجتماعات لأربع جماعات ممارسين في مجال جمع التبرعات (أي تلك التي ركزت على التبرعات الفردية، والأفراد ذوي الأرصدة المالية الضخمة، وجمع التبرعات من الشركات، والابتكار في مجال جمع التبرعات). وترغب هذه المجموعات في الحفاظ على شبكاتها وإنشاء المزيد من جماعات الممارسين. وفي عام 2018، قدم المركز الافتراضي، عند الاقتضاء، الدعم لحلقات عمل إقليمية بشأن مشاركة ممارات جمع التبرعات، وشرع في جمع أدوات ونماذج وموارد أخرى تتعلق بجمع التبرعات لتقاسمها عبر المنصة الإلكترونية.

ويستعرض المركز الافتراضي حالياً حلقات العمل المتعلقة بمشاركة المهارات وجماعات الممارسين على الصعيدين العالمي والإقليمي من أجل المساهمة في وضع نهج يتيح دعم أحداث كهذه في إطار ما يقدمه من تدريب وتطوير. وتشير النتائج الأولية إلى ضرورة وضع استراتيجية شاملة للحركة في مجال التدريب والتطوير نظراً للاهتمام الشديد بالأحداث المتعلقة بتبادل المهارات وبسبل الحصول على فرص التعلم عن طريق الإنترنت. وبالإضافة إلى جماعات الممارسين، سترحب أيضاً عدة حلقات عمل إقليمية لتبادل المهارات بتلقي الدعم في مجال التخطيط واستراتيجيات التمويل وتنسيق المضامين.

الخطوات الرئيسية المقبلة

- وضع استراتيجية تدريب وتطوير لفائدة جامعي التبرعات داخل الحركة، بوسائل منها على سبيل المثال إنشاء أكاديمية عالمية تعنى بمسائل جمع التبرعات وتقييم المهارات المتعلقة بجمع التبرعات ووضع منهاج تعليمي لسد الثغرات. وسيتضمن ذلك وضع خطة طويلة الأجل لدعم أنشطة التدريب التي تنظمها الحركة في مجال جمع التبرعات في جميع المناطق وجماعات الممارسين التي يشرف عليها جامعو التبرعات لضمان استفادة أكبر عدد ممكن من الجمعيات الوطنية من التنسيق والاستثمار الاستراتيجي وفرص الوصول (بلغات مختلفة وعلى شبكة الإنترنت) والعثور على الدعم المناسب على جميع المستويات.
- الاستمرار في اختبار المنصات المستخدمة للاتصال بجامعي التبرعات والتخطيط لإنشاء منصة طويلة الأجل تكون متاحة ومفيدة لكل جامعي التبرعات داخل الحركة.
- توفير مجموعة من الأدوات والموارد المتعلقة بجمع التبرعات والموارد من أجل تقاسمها عبر المنصة الإلكترونية.

جمع التبرعات بالوسائل الرقمية على الصعيد العالمي

أقرّت اللجنة التوجيهية في عام 2018 بأن جمع التبرعات بالوسائل الرقمية على الصعيد العالمي يشكل أولوية ووافقت على أن يتولى المركز الافتراضي تنسيق المشروع بالنيابة عن الحركة. وحددت الأهداف التالية لمسار العمل المكرس لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية:

- إنشاء منصة عالمية لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية لتحل محل المنصة السابقة "منصة أمادو" (Ammado) وتحسنها
- وضع نهج على صعيد الحركة لجمع التبرعات بالوسائل الرقمية، بما في ذلك عبر المنصة الإلكترونية، والاتفاق على شروط الاستخدام
- تقديم الدعم للجمعيات الوطنية من أجل تنمية قدراتها في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية.

وأجري تقييم للاحتياجات لتحديد حجم الطلب على منصة جمع التبرعات بالوسائل الرقمية. وجُمعت المعلومات من المنصة السابقة، ومن مقابلات أجريت مع عشرة خبراء من الجمعيات الوطنية، واستقصاء أنجز على مستوى مراكز التنسيق المعنية بجمع التبرعات والتابعة للجمعيات الوطنية (وردت 49 إجابة). وكشف التقييم عما يلي:

- ضرورة إنشاء منصة لجمع تبرعات موظفي الشركات والهبات المقدمة عبر الإنترنت.
- أعرب 60 في المائة من المجيبين على الاستقصاء عن شعورهم بأن جمعياتهم الوطنية لا تسخر الحد الأقصى من إمكاناتها في مجال التبرع عبر الإنترنت.
- هناك حاجة كبيرة للخبرة والدعم في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية، ولا سيما لدى الجمعيات الوطنية التي لا تملك استراتيجيات متطورة في مجال جمع التبرعات.
- أفاد 22 في المائة من المجيبين بأنه ليس في مقدور جمعياتهم الوطنية جمع التبرعات عبر الإنترنت.
- لم يسعَ 44 في المائة ممن استخدموا المنصة السابقة إلى إيجاد بديل لها.

الخطوات الرئيسية المقبلة

- تحديد مُورّد بحلول الربع الأخير من عام 2019 لإجراء اختبارات تجريبية أولية مع عدد صغير من الجمعيات الوطنية، استناداً إلى الاختصاصات التي وضعها الفريق العامل العالمي المعني بجمع التبرعات بالوسائل الرقمية.
- دعم مكونات الحركة فيما تضطلع به من أنشطة فردية وجماعية لجمع التبرعات عبر الإنترنت، بعد إنشاء المنصة.
- وضع استراتيجية بغية توفير الخبرة اللازمة في مجال جمع التبرعات بالوسائل الرقمية للجمعيات الوطنية التي تطلبها.

جيم) الناتج 2: الاستثمار في مجال جمع التبرعات

تتمثل أهداف مسار العمل المكرس لصناديق الاستثمار المخصصة لجمع التبرعات فيما يلي:

- الاستثمار في تنمية قدرات الجمعيات الوطنية في مجال جمع التبرعات بوسائل منها على سبيل المثال دعم الجمعيات الوطنية التي تعمل في الأسواق الناشئة لجمع التبرعات والتي شرعت للتو في جمع التبرعات أو تمويل الجمعيات الوطنية الموجودة في الأسواق الناضجة لمساعدتها على إيجاد مصادر جديدة للإيرادات
- تحقيق نمو في مجال جمع التبرعات على الصعيدين المحلي والدولي

- تمويل المبادرات التي يمكن أن تحقق إيرادات إضافية لعمل الحركة من خلال إطلاق نداءات دولية وتعزيز العلاقات القائمة مع المانحين التي تتجاوز الحدود.

ولتحقيق هذه الأهداف، يجري حالياً بحث موضوع إنشاء صندوق استثمار مخصص لجمع التبرعات والعمل على تطويره بعد ذلك. وقد أُجريت بحوث عن صناديق الاستثمار الموجودة على صعيد منظمات دولية غير حكومية، وهو ما أتاح صياغة توصيات بشأن النماذج الممكنة لصناديق الاستثمار المخصصة لجمع التبرعات. ويتعين أن يُقدم هذا الصندوق الدعم المفيد والفعال للجمعيات الوطنية وينبغي أن يكون متوافقاً مع الصناديق القائمة على صعيد الحركة، مثل تحالف الاستثمار المشترك للجمعيات الوطنية، من أجل تفادي الازدواجية. ويجري الآن تحديد الجهود التي تبذل من أجل الاستثمار في تنمية القدرات في مجال جمع التبرعات بغية الاستفادة من نماذج الاستثمار القائمة داخل الحركة في هذا المجال.

وبموازاة ذلك، تقرر وضع عدة مشاريع تجريبية للاستثمار في الجمعيات الوطنية لإثراء نموذج الصندوق. وقد أُنجز في عام 2018 أحد هذه المشاريع التجريبية – وهو عبارة عن دراسة بشأن إنشاء سوق محلية في مجال جمع التبرعات. ويرمي هذا المشروع إلى مساعدة الجمعية الوطنية المعنية على الانتقال إلى الخطوة التالية في التخطيط لجمع التبرعات. وأوضح تقييم لاحق للمشروع أنه يمكن تكرار هذه العملية في بلدان ومناطق أخرى، مع إضافة بعض التعديلات.

الخطوات الرئيسية المقبلة

- الاستثمار خلال الربعين الثالث والرابع من عام 2019 في مشاريع تجريبية تراعي مبدأ التمثيل الجغرافي لبناء القدرات في مجال جمع التبرعات.
- تحديد مشاريع الاستثمار أو بناء القدرات التي نفدت على صعيد الحركة في مجال جمع التبرعات.
- بحث آلية صندوق الاستثمار الأنسب لجمع التبرعات ووضع نموذج لهذه الآلية التي يشكل جمع التبرعات وحشد الموارد الأولوية أولويتها الوحيدة.

دال) الناتج 3: جمع البيانات وتحليلها

أُنشئ فريق عامل صغير لجمع البيانات وتحليلها، يتولى الاتحاد الدولي مهمة الإشراف التقني عليه، لتنفيذ الناتج الثالث –تحسين إمكانية الحصول على بيانات بخصوص جمع التبرعات وتحليلها على صعيد الحركة. ويركز هذا الفريق العامل على ما يلي:

- وضع خط أساس لأداء الحركة في مجال جمع التبرعات، وذلك بزيادة عدد المشاركين في تقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات من 19 جمعية وطنية إلى 40 جمعية في السنة الأولى، وزيادة هذا العدد بصورة مطردة بعد ذلك ليصل إلى أكثر من 50 في المائة من أعضاء الشبكة (95 جمعية وطنية) بحلول عام 2020
- استخدام البيانات المرجعية الخارجية للإبلاغ سنوياً عن التقدم المحرز القابل للمقارنة في مجال جمع التبرعات على نطاق الحركة
- تحديد فرص الاستثمار الاستراتيجي المتاح لزيادة جمع التبرعات أو الدفاع عن حصة الحركة في سوق جمع التبرعات محلياً وعالمياً.

وتتمثل الأدوات الموحدة الرئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالإيرادات في تقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات - وهو عملية مقارنة مرجعية عالمية تستخدمها 14 منظمة دولية غير حكومية – وقاعدة البيانات ونظام الإفادة في الاتحاد الدولي .

وارتفع عدد الجمعيات الوطنية المشاركة في تقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات من 19 جمعية وطنية في عام 2017 إلى 37 جمعية وطنية في عام 2018، وقدمت خمس جمعيات وطنية من منطقة إفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

بيانات لأول مرة. وبغية الاستفادة من تقييم الأقران، يتعين على الحركة التصدي للتحدي المتمثل في ضمان استمرار هذه الجمعيات الوطنية في المشاركة وفي إقناع المزيد منها بالاشتراك في هذه العملية.

وفي عام 2018، تلقت جميع الجمعيات الوطنية المشاركة من المركز الافتراضي لأول مرة مجموعة من التحليلات للبيانات المتعلقة بكل جمعية، التي بينت أداءها على المستويات الوطني والإقليمي والعالمي. وأفاد ثلاثة أرباع المجيبين في استقصاء أجري مع الجمعيات الوطنية المشاركة أنهم سيستخدمون تحليل البيانات للتخطيط لاستراتيجيتهم المتعلقة بجمع التبرعات وللتأثير على صانعي القرارات. وأبدوا، على وجه التحديد، رغبة في التمكن من استعراض الاتجاهات وإجراء تقييم ذاتي لجمعياتهم مقارنة بالجمعيات الوطنية والمنظمات الأخرى في الأسواق نفسها.

وإجمالاً، سيساعد هذا التحليل في تحديد الإمكانيات المتاحة لاستثمار الوقت أو الموارد النقدية بصورة استراتيجية في تنمية قدرات فرادى الجمعيات الوطنية وفي إتاحة فرص جمع التبرعات على نطاق الحركة. ولذلك، فإن جمع البيانات وتحليلها سيساهمان أيضاً في تنفيذ النواتج المتعلقة بالاستثمار في مجال جمع التبرعات. وقد عُرض تحليل البيانات في ثلاثة أحداث خصصت لقيادات الحركة (المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، واللجنة الفرعية للميزانية والبنية المالية التابعة للجنة الشؤون المالية في الاتحاد الدولي، وحوار القيادات العليا في اللجنة الدولية والجمعيات الوطنية) وفي المؤتمر الدولي لمشاركة ممارات جمع التبرعات، ومؤتمر الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لمشاركة ممارات جمع التبرعات.

وفي عام 2018، جمع الاتحاد الدولي، عن طريق قاعدة البيانات ونظام الإفادة في الاتحاد الدولي، بيانات من 154 جمعية وطنية بشأن الإيرادات المتأتية من جمع التبرعات. وأضاف هذا الإصدار مقاييس جديدة مشتركة في مجموعة البيانات الخاصة بتقييم الأقران. وبيّن أن العديد من الجمعيات الوطنية قد أصبحت بالفعل قادرة على تصنيف البيانات المتعلقة بإيراداتها وأن ثمة مجالاً لتوسيع نطاق المشاركة في تقييم الأقران وذلك بمواءمة هذين المشروعين المتعلقين بجمع البيانات.

الخطوات الرئيسية المقبلة

- زيادة مشاركة الجمعيات الوطنية في عمليات المقارنة المرجعية، وتحسين مستوى التحليل، وتقديم دعم إضافي (الدعم التقني بين الأقران، على سبيل المثال) بشأن كيفية استخدام البيانات لضمان استفادة المشاركين منها لدى اتخاذهم القرارات الاستراتيجية.
- تعزيز قاعدة معارف الحركة لجمع التبرعات (رصد مؤشرات الأداء الرئيسية الجديدة ومصادر الإيرادات، على سبيل المثال) والتبسيط التدريجي لطرق جمع البيانات فيما يتعلق بالإيرادات المتأتية من جمع التبرعات.
- التشديد على ضرورة تسجيل البيانات المتعلقة بجمع التبرعات وتحليلها لدعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- إطلاق عملية التحليل التي سترشد الحركة في توزيع الأموال التي تجمع عبر الحملات العالمية التي تنظم باستخدام رمز الحركة (وفقاً لما طلبه الفريق المرجعي المعني بمبادئ حشد الموارد على نطاق الحركة في عام 2017).

4) الاستنتاجات والتوصيات

يجري إحراز تقدم في تنفيذ النواتج، ويتطلب المضي قدماً في هذا السبيل استمرار جميع مكونات الحركة في تقديم الدعم. وتتضمن التحديات الرئيسية التي ووجهت حتى الآن ما يلي:

- ضمان مواصلة مشاركة مجموعة عديدة ومتنوعة من الجمعيات الوطنية في المشاريع العامة والمشاريع المحددة على حد سواء والتماس دعمها لهذه المشاريع بالقدر الكافي (مثل تقييم الأقران الذي قد يشهد ركوداً على مستوى المشاركة إذا لم تُعطِ مكونات الحركة الأولوية للجمع المنتظم للبيانات المتعلقة بإيراداتها المتأتية من جمع التبرعات)
- تخصيص ما يكفي من الدعم ووقت الموظفين لإنشاء أطر عالمية مفيدة لتعزيز الاستثمار في مجال جمع التبرعات وتنمية قدرات عدد كبير من الجمعيات الوطنية

- التوفيق بين الطموح إلى إحداث تغيير جذري في حشد موارد الحركة وضرورة تنسيق المشاريع القائمة ودعمها (مثل المؤتمر الدولي لمشاركة ممارات جمع التبرعات وتقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات) في ظل محدودية القدرات من حيث الموظفين.

وتقدر تكاليف إدارة المركز الافتراضي في عام 2020 بمليون فرنك سويسري، وهو مبلغ يغطي تكاليف تنفيذ المشروع وتكاليف موظفي المركز ولكنه لا يتضمن الوقت الذي التزم الاتحاد الدولي واللجنة الدولية بتغطيته من خلال موظفي المشروع التابعين لهما أو تمويل صندوق استثمار (يُحدّد استناداً إلى نموذج صندوق المختار). وسيحتاج المركز الافتراضي أيضاً إلى المزيد من الدعم من جامعي التبرعات التابعين للجمعيات الوطنية، يكون في شكل خبرة فنية تقدم للمبادرات المختلفة.

التوصيات الرئيسية

تدعو اللجنة التوجيهية جميع مكونات الحركة إلى الاضطلاع بما يلي:

- الالتزام بالمبادئ بغية حشد الموارد بشكل أكثر فعالية وأفضل تنسيقاً وأشد تمسكاً بالمبادئ
- النظر في دعم "المركز الافتراضي" مالياً وبوقت يخصصه موظفون متفانون ومتمرسون لضمان أن تظل مبادراته مستدامة على المدى البعيد.

وحتى يتسنى الاستمرار في تنفيذ المبادئ والنواتج بنجاح، ينبغي للاتحاد الدولي واللجنة الدولية والجمعيات الوطنية المشارِكة في المركز الافتراضي الاضطلاع بما يلي:

- مواصلة منح الأولوية لكل ما من شأنه أن يحدث تغييراً جذرياً على مستوى طموحاتها المتعلقة بحشد الموارد والعمل معاً من أجل تعزيز أهداف المركز الافتراضي، بحيث تساهم كل جهة منها بما تستطيع لضمان أن يظل العمل أولوية على المدى البعيد
- التركيز على تنفيذ الخطوات المقبلة الرئيسية لكل مسار من مسارات العمل المذكورة أعلاه
- ضمان مساهمة المزيد من الجمعيات الوطنية التي تشكل مجموعة أكثر تنوعاً من الناحية الجغرافية في المركز الافتراضي والتفاعل معه بصورة استباقية حتى تكون هذه المبادرة فعالة ومفيدة قدر الإمكان
- تشجيع جميع الجمعيات الوطنية على المشاركة في تقييم الأقران الذي يجريه المنتدى الدولي للريادة في جمع التبرعات
- الإبلاغ عن الفرص التي يمكن أن يتيحها المركز الافتراضي، والسبل التي يمكن أن تسهم بها مكونات الحركة في الجهد المشترك المبذول لدعم جمع التبرعات على جميع مستويات الحركة
- الترويج لمبادرات المركز الافتراضي في مزيد من أوساط الحركة، مثل المسؤولين الدوليين وقادة العمليات
- استكشاف السبل التي تتيح للمركز الافتراضي مواصلة تعميم المبادئ ورصد الممارسات الجيدة والتحديات التي تلاحظ لدى تنفيذ المبادئ وتطبيقها
- إبلاغ مجلس المندوبين في عام 2021 عن تنفيذ هذه المبادئ من خلال تقديم تقرير مرحلي ثان.

وتود اللجنة التوجيهية أن تشكر جميع مكونات الحركة المشارِكة في مبادرات المركز الافتراضي وفي توجيه عملية تنفيذ النواتج.